

Les Y déboulent au boulot

INGÉRABLE POUR LES UNS, CRÉATIVE POUR LES AUTRES, **LA NOUVELLE GÉNÉRATION BOUSCULE L'ORDRE ÉTABLI** DE L'ENTREPRISE.

Vous êtes capable d'envoyer un SMS, de chater sur MSM, de consulter Facebook, de télécharger de la musique sur votre iPod, le tout en même temps et en moins de cinq minutes ? Pas de doute, vous êtes né entre 1980 et 1995. Et vous appartenez à la « génération Y », dite aussi « génération digitale » ou « du millénaire ». Cette classification alphabétique a été créée en 1990 par deux sociologues américains, William Strauss et Neil Howe. Depuis que cette génération a franchi les portes de l'entreprise, les dirigeants s'arrachent les cheveux, oscillant entre surprise et agacement.

Des ovnis dans l'entreprise de papa

Tutoiement, jeans, baskets, rollers dans les couloirs, heure d'arrivée aléatoire au bureau, réunion improvisée à la machine à café, dialogue d'égal à égal avec le chef..., ils sont bienvenus chez Google, Yahoo !, Priceminister, un monde où ils sont dominants. Mais dans les entreprises traditionnelles, leur intégration ne se passe pas toujours bien. « Face à un turnover important des moins de 30 ans – dix-huit mois en moyenne contre trente-six mois pour les 40 ans –, les entreprises se remettent en question », indique Benjamin Chaminade, auteur du blog generation20.com, et tentent de faire évoluer leur management pour retenir les jeunes ouailles. « Les Y représenteront près d'un actif sur deux en 2015. Les entreprises ont intérêt à mettre en place des organisations qui les attirent », explique Julien Pouget, consultant en ressources humaines et fondateur du blog lagenerationy.com.

Y a pas que le travail !

Selon Marion Poulain, du cabinet de recrutement AIMS International, « il y a un vrai décalage entre eux et les générations précédentes ; ils ont vu leurs parents travailler comme des fous et se faire éjecter du jour au lendemain. Du coup, ils attachent plus d'importance à un équilibre entre vie privée et vie professionnelle et n'ont pas le même sentiment d'appartenance à l'entreprise. » « Des jeunes hommes commencent à demander des mi-temps pour s'occuper de leurs enfants », confie Lisiane Droal, chasseuse de têtes chez Hightech Partners. Emmanuel Sulzer, sociologue du Centre d'études et de recherches sur les qualifications (Cereq), confirme « un rapprochement des aspirations des filles et des garçons ». « Entre les années 70 et aujourd'hui, la montée de la civilisation des loisirs et la crise sont passées par là. Le travail, ce n'est plus la punition divine. L'idée d'épanouissement est désormais importante », renchérit Michel Fize*, sociologue, spécialiste de la jeunesse au CNRS. Cette génération pense-t-elle trop à ses loisirs, à son bien-être, comme le présument certains managers ? Faux, rétorque Marion Poulain, le problème est qu'il faut la motiver différemment. Et avant tout la comprendre.

Et la tendresse, chef ?

« C'est une génération qui fonctionne beaucoup à l'émotionnel », souligne Julien Pouget. Pour Emmanuel Sulzer, « ils marchent à la confiance, sont dans une demande de sens et non pas dans la soumission ». Ils ne veulent pas un patron, mais un mentor, avec lequel

ils ont une relation donnant-donnant. Autant dire que le modèle du petit chef ne passe pas. On leur a donné la parole depuis l'enfance et, forcément, ils posent des questions en permanence, d'où leur surnom de « Why generation ». Et ils ne font pas que poser des questions, mais disent aussi ce qu'ils pensent, même au numéro un de la boîte. Décomplexés, les Y n'hésitent pas à parler augmentation, congés et ce, même s'ils viennent d'arriver. Ce qui n'est pas toujours bien perçu. Enfin, ce sont aussi des affectifs, capables de rester dans une entreprise parce qu'ils aiment leur équipe ou que l'ambiance est cool. Et surtout, ils restent pour un projet. « On ne les retient pas avec des titres ronflants, mais avec des projets qui les passionnent, les amusent et leur apprennent des choses », explique Lisiane Droal.

Un plan de carrière à court terme

Un projet oui, mais à court terme et avec des prises de responsabilité rapides. « Ils sont très exigeants, impatients et ont de l'énergie. Ils sont dans la logique de l'instantanéité, font tout vite et veulent évoluer rapidement », note Cathy Nivez, responsable d'*E-blogs*, revue européenne de blogs à Wikio. Trop pressés, les Y ? « Toujours connectés, ils ont grandi dans un contexte technologique avec des réponses instantanées à leurs questions via un moteur de recherche », précise Julien Pouget. Ces zappeurs-nés aiment passer d'un dossier à un autre, alterner des plages de présence au bureau avec du télétravail et sont de farouches adversaires du « présentéisme » et de la « réunionnite », qu'ils jugent... mortels. Et s'ils s'ennuient, ils zappent ! Les Y n'ont aucun scrupule à aller voir ailleurs, y compris à l'étranger. Ils parlent plus de langues que leurs aînés, ont davantage voyagé et sont plus mobiles. On les dit aussi multitâches, capables d'accumuler beaucoup d'informations en un temps record. Information qu'ils partagent spontanément, surtout avec leur communauté, via des réseaux sociaux type Facebook. « Ils sont surinformés dans un domaine, mais peuvent ignorer ce qui se passe à côté de chez eux », nuance Cathy Nivez.

Mobiles et adaptables

« Globalement, ils ont une fraîcheur de vue, une capacité à analyser rapidement un problème, ils foncent et n'ont pas peur de se prendre les pieds dans le tapis. Ils ont aussi bien intégré l'idée de flexibilité et de mobilité, mais ils manquent de capacité de révolte », remarque Michel Fize. Ce que personne ne remet en doute, en revanche, est leur capacité d'adaptation. Ces enfants de la mondialisation et des technologies de l'information, ouverts, créatifs, « réseauteurs », seront mieux armés pour s'adapter aux entreprises de demain. « A condition de rapprocher l'école et l'entreprise qui, aujourd'hui, vivent dans une ignorance mutuelle, de leur faire confiance en leur donnant des responsabilités à la hauteur de leurs nombreux talents », tempère Michel Fize. « Il va falloir une acclimatation réciproque pour que ces différentes générations parviennent à se comprendre. Sans compter que les Z vont bientôt arriver ! » conclut Marion Poulain.

Sandra Batlle

* *Auteur du* Livre noir de la jeunesse, *Presses de la Renaissance.*
Merci à Catherine Tanguy, coach d'entreprise et auteure, avec Daniel Ollivier, de Génération Y mode d'emploi. Intégrez les jeunes dans l'entreprise !, *de Boeck.*

VRAI-FAUX SUR LES "Y"

Ils sont individualistes
VRAI La précédente génération n'avait déjà plus vraiment de revendications collectives. Et cela s'accentue avec les Y.

Ils sont moins impliqués professionnellement
VRAI ET FAUX Le travail est important pour eux, à condition qu'ils aient le sentiment d'avancer, d'apprendre des choses et que l'environnement leur plaise. Mais ils sont aussi très attentifs à l'équilibre avec leur vie privée. Ce qui est certain, c'est qu'ils ne sont pas prêts à perdre leur vie pour la gagner.

Ils sont infidèles à leur entreprise
FAUX On réussit à les garder si l'ambiance est sympa, si on leur prête attention. Cela dit, ils n'ont pas une confiance illimitée dans le système et savent aussi qu'ils ne feront pas carrière dans une seule entreprise. Aussi, si une opportunité se présente, ils la saisissent.

Ce sont des enfants gâtés
VRAI C'est la génération de l'enfant roi qui arrive sur le marché du travail. Si on leur dit : « C'est comme ça et pas autrement », cela les met en colère. Ils sont aussi exigeants et veulent avoir des réponses aux questions qu'ils se posent, interrogent en permanence les cadres. Certes, ce n'est pas toujours confortable pour ces derniers, mais c'est une excellente nouvelle pour l'entreprise.